

CA1 EP 98A72

Atmospheric Environment Program. Renewing Environment
Canada's Atmospheric Environment Program. Directions for the
Future.

1998

Canada. DOE.

CA 1 EP98A72



ATMOSPHERIC ENVIRONMENT PROGRAM

RENEWING ENVIRONMENT CANADA'S ATMOSPHERIC ENVIRONMENT PROGRAM

**Directions
for the Future**

Earth Sciences Library



Environment Canada
Environnement Canada

Canada



Your window on the weather
Votre fenêtre sur la météo



Digitized by the Internet Archive
in 2025 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761056885882>



*T*ABLE OF CONTENTS

MESSAGE FROM THE DEPUTY MINISTER	2
1. INTRODUCTION.....	4
2. CHALLENGES FACING THE ATMOSPHERIC ENVIRONMENT PROGRAM (AEP)	6
3. SETTING FOUNDATIONS FOR THE FUTURE.....	8
4. SUMMARY OF QUESTIONS.....	14
5. APPENDIX: YOUR VIEWS	16
6. CONSULTATION LOGISTICS.....	22

 MESSAGE FROM THE DEPUTY MINISTER

Environment Canada's Atmospheric Environment Program (AEP) has been one of the cornerstones of public service in Canada for over a century, providing scientific information and predictions on weather, climate, ice, air quality and water. These services play an important role in helping Canadians and their governments to make informed decisions with respect to their health and safety, environmental stewardship, and their economic and business endeavours.

Predicting future atmospheric conditions on time scales of minutes to centuries is, by its very nature, a global concern. As a result, the AEP has worked co-operatively with over 160 nations to provide the high quality of service that Canadians have come to expect. The AEP continues to be a key participant in the mutually beneficial international exchange of atmospheric data, scientific insights and technology, and enjoys many of the benefits associated with its influential role in this international arena.

Today, Environment Canada is at a crossroads regarding the delivery of the Atmospheric Environment Program in the future. The significant pressures associated with evolving client and citizen expectations, keeping pace with scientific know-how and technological change, advancing expertise, and living within financial realities are the challenges facing the Program in the near and long-term. Changes need to be considered to renew and strengthen the AEP so that it can best deliver the services that Canadians have come to expect and will require in the future.

Environment Canada is considering ways to address these challenges including Alternative Service Delivery (ASD) options and strategies that could advance or better facilitate potential solutions. An ASD study has been underway for several months, which has implications for the Program's relationships with employees, clients, partners and citizens, and its mandate, financial sustainability, human resource regime, and organizational form.

As part of the Study, we distributed a background discussion paper last fall, entitled, "Towards a Renewed Atmospheric Environment Program for Canada". We received a number of detailed responses from many individuals and organizations with an interest in the AEP. Responses stressed the importance of the Program and established a full range of options available for renewing the AEP.

Now it is time for us to listen, face-to-face, to the views of Canadians, including the many public and private sector organizations who are our partners and clients, as we think about the future of one of Canada's longest standing and important public services. Through national consultations that will be held this spring, we want to share our concerns and goals, listen to your ideas, and work together to develop a renewed AEP.

To help Canadians prepare for these consultations, we have developed this more detailed discussion paper, "Directions for the Future." It provides a basis for further thinking around:

- the challenges facing the AEP and potential solutions;
- the current roles and responsibilities of the AEP, and those suggested for the future;
- the alignment of needs and establishment of common objectives;
- the potential for future partnerships and alliances; and
- necessary changes to make these arrangements work better in future.

I encourage you to read this discussion paper, to think about the questions it raises, and to join us in the dialogue on the AEP's future. Your input will be taken into full account in our deliberations on how best to approach the renewal of the AEP.

For your convenience, the dates and locations of the national consultations, together with a contact number for further information, are listed. Please respond to the contact person if you require further information or would like to attend one of the sessions listed.

I look forward to your ideas and help in shaping the future direction of this unique and important Canadian service.

Ian Glen

*Deputy Minister,
Environment Canada*

1. INTRODUCTION

Environment Canada's Atmospheric Environment Program (AEP), better known as Canada's weather service, ice service and water survey, has a long history of helping Canadians make more informed decisions and take appropriate adaptive measures to safeguard their lives, their livelihoods, and their environment. Today, AEP programs, services and science activities extend from up-to-the-minute warnings of severe weather, to climate predictions and scenarios that stretch from decades to centuries.

While the AEP continues to work closely with its partners across the country to provide the highest standard of quality and service to Canadians, the Program is facing a number of issues related to its overall long-term viability. This has resulted in an in-depth Alternative Service Delivery (ASD) study designed to address the significant challenges and potential opportunities facing the AEP and determine more effective ways of serving Canada's public interest.

Phase I of the Study involved a detailed identification and examination of the critical issues. A survey of interested organizations and individuals conducted in this phase provided important initial feedback. A representative range of responses to the questions asked in the first discussion paper, *Towards a Renewed Atmospheric Environment Program* can be found in the Appendix. On the whole, these responses confirmed both the importance of the AEP's services and science activities and the need to strategically address the challenges identified.

The focus of Phase II, currently underway, is on identifying opportunities for the renewal of the AEP. Phase II of the Study will culminate in a national consultation process in April and May. In Phase III of the Study, we will build on the conclusions in order to develop future directions for the Program and recommend the necessary authority and organizational changes.

Today, AEP programs, services and science activities extend from up-to-the-minute warnings of severe weather, to climate predictions and scenarios that stretch from decades to centuries.



Purpose of the Consultation Process

The purpose of this consultation process is to discuss opportunities that address the issues identified in Phase I of the Study by meeting face to face with interested organizations and individuals to hear and discuss their requirements, concerns and ideas for potential solutions.

The consultation will be centred on the following key questions:

- What programs, services and science activities are most important to meet your future needs?
- What could be done to more effectively deliver these programs, services and science activities, given that government funding is limited?
- What mechanisms are needed to effectively deliver these programs, services and science activities?

Structure of the Paper

This consultation paper is provided to set the stage for an informed discussion on the future of the AEP. The structure of the paper provides information about:

- the challenges facing the AEP (Section 2.0);
- the context and the possible opportunities that exist for the three key questions outlined above. It also lists the critical outcomes required from the consultations as a result of asking each key question (Section 3.0); and
- the process and logistics for consultations (Section 4.0).

Input provided to date from interested organizations and individuals on the challenges and concerns have been used to develop this paper. Selected comments have been included throughout the paper and in the Appendix.



2. CHALLENGES FACING THE ATMOSPHERIC ENVIRONMENT PROGRAM (AEP)

At this time, the AEP is facing a unique and extremely complex set of challenges. A number of these challenges, which are introduced in this section and explored in detail throughout the paper, have arisen as a result of an unprecedented period of change experienced by the AEP over the last decade. The challenges should be addressed now in a proactive and direct manner to ensure that the quality of service Canadians currently enjoy will continue in the future.

- **Heightened Expectations:** The public is growing more concerned about climate variability, which has been reinforced by recent extreme weather events – the flooding of the Saguenay River in Quebec and the Red River in Manitoba, the 1996 snow storm on the west coast, and the 1998 ice storm in Eastern Canada. This places a high priority on sustaining a world-class Atmospheric Environment Program with the capability to improve our understanding and prediction of severe weather, air quality and a changing climate. Reduced government funding will make it difficult to keep pace with evolving demands.
- **Long-term Financial Viability:** While the AEP is now viewed as one of the best meteorological services in the world, this status could change quickly given the financial pressures it is facing. Reduced government funding coupled with a responsibility for a large and aging infrastructure presents significant risks to the viability of the Program over the long term.
- **Need for New Investment in People:** Within the next ten years, a significant reduction is expected in Environment Canada's highly skilled and unique workforce through retirements and departures. The AEP is the primary employer of meteorologists in Canada. There are almost no professionals under the age of 30 in the AEP workforce. Similar to other science and technology (S&T) organizations, there is a strong requirement for AEP to create an environment that will attract and retain professionals to support program objectives over the long term. Replacement of skilled personnel requires a seven to ten year lead-time to alert educational institutions of the Program's requirements.
- **Keeping Pace with International Advancements:** The AEP is part of a "global enterprise", and its ability to deliver quality services to Canadians is largely dependent on the information that is acquired through its international involvement. It is critical for the AEP to *keep pace with advancing technologies* to sustain the focus on improving services to Canadians and to remain globally linked with other meteorological organizations around the world. Increasing financial pressures are challenging Environment Canada's ability to make the long-term investments in research and technology development that is required to ensure quality services in the future.

"Society has an interest in maintaining an infrastructure capable of warning the public of hazardous conditions for the protection of life and property."

Input during preliminary consultations. Provided by a potential partner.

- **Need for Investment in Science:** Science is an important element of effective service delivery and policy development. Science is supported and enhanced by an operational approach that facilitates synergistic alliances, access to international and domestic research networks, and long-term funding for infrastructure. Environment Canada's limited funding makes it difficult to invest in all of the necessary science-related activities.
- **Broadening Science-Policy Relationships:** Science is an important foundation for the policy setting responsibilities of Environment Canada, as well as other federal government departments and other government jurisdictions, particularly provinces. Historically, the AEP has contributed to, and often taken a leadership role in, fostering a better understanding of the consequences of global problems such as ozone depletion and climate change. Increasingly, policy development relies on national and international co-operation and consensus, and there is an inherent value in improving access to the best atmospheric science to all of these sectors. It will be important that any future changes do not adversely impact this existing dynamic.
- **Need for a Defined Role:** With an increasing number of private organizations providing meteorological information, there is a need for the AEP to clearly define its role. Canada is not alone in this respect – the World Meteorological Organization has asserted that a clear "mandate" for national meteorological and hydrological programs is desired from national governments around the world. Well-defined national mandates with strong international linkages are necessary for an effective global atmospheric infrastructure.
- **Continued Participation in the Marketplace:** The same infrastructure that contributes to the health and safety of the public is now providing benefits to partners and clients who pay a share of its cost. The many companies who provide meteorological and hydrological services in Canada are understandably seeking clarification of the future role of the AEP in the marketplace and the "rules" for its involvement, so they can plan and invest in their own futures with confidence.

The federal approach to governance is evolving to improve service for Canadians. ASD experiences across government are demonstrating the potential to deliver new, modern, citizen-centred service, and greater co-operation between levels of governments, while living within fiscal realities. While this may represent a challenge, it also presents an opportunity for Environment Canada.



3. SETTING FOUNDATIONS FOR THE FUTURE

In developing options that better position the AEP to address the challenges presented in Section 2.0, input from clients and partners is valued in three key areas:

- A. What are your needs?
- B. How can these needs be better satisfied?
- C. How could new ways of working function in practice?

Three key questions around this framework have been developed to guide and shape thinking prior to formal consultation meetings. A brief contextual overview is also provided for this purpose.

A. WHAT PROGRAMS, SERVICES, AND SCIENCE ACTIVITIES ARE MOST IMPORTANT TO MEET YOUR NEEDS IN THE FUTURE?

Context

Today, the AEP provides Canadians and their governments with programs, services and scientific information and advice on the past, present and future states of the atmosphere (related to air), hydrosphere (related to water) and cryosphere (related to snow and ice).

The AEP provides:

- weather, UV, sea-state, storm surge and floating ice predictions and warnings;
- meteorological, hydrometric and other related environmental data, information and modelling outputs;
- scientific advice for public policy development, particularly for the long-term health of ecosystems and other environmental issues such as climate change and wildlife management;
- research and development in collaboration with scientists in academia, other government departments and the international community;

"The AEP's role will clearly be more and more important as climate variability and change become more significant both in reality and in perception."

Input during preliminary consultations. Provided by a current partner.



- access to the global exchange of meteorological and satellite data essential to produce quality weather forecasts and warnings for Canadians; and
- support for oil spills, toxic chemical releases, and volcanic and radioactive emergencies.

These products, services and science activities are delivered across the country to Canadians generally and to diverse groups specifically, including the media and those involved in the marine, aviation and surface transportation; agriculture; energy; water resources; fisheries; and forestry.

Building effective alliances with “science-focused” partners has been a cornerstone to building the scientific capacity in Canada in atmospheric and hydrological sciences. In carrying out its wide-ranging activities, the AEP has established special relationships with a number of public and private sector organizations. Many organizations are clients of the AEP, using data, products, and research results from the Program. Others are partners of the AEP, helping the Program conduct its business, develop its operations or deliver its products. Key working relationships include those with other federal departments and agencies, provincial, territorial and municipal governments, private sector companies, universities, media, and international organizations.

Opportunities for Change

The AEP has conducted a number of studies and consultations to monitor how needs related to the Program are changing. Expectations of Canadian society are becoming more sophisticated as governments at all levels are placing emphasis on developing stronger, knowledge-based economies. This consultation process is focused on validating expectations to date and on prioritizing the importance of needs now and in the future.

In particular, the specific roles and responsibilities of the AEP need to be better defined. For example, many clients and partners suggest that a high priority should be placed on:

- supporting the public interest with respect to health, safety, security, economic prosperity, sovereignty, and the quality of the environment;
- continuing to improve the lead time and accuracy of weather predictions and warnings of severe weather and related environmental hazards;
- promoting continued investment in atmospheric and related environmental research and development which supports the long-term interests of Canada;
- fostering Canada’s domestic and international undertakings and relationships as well as respecting obligations;
- safeguarding the long-term integrity and availability of atmospheric and hydrological data; and
- continuing to implement quality improvements in service and a broader selection of customised and diversified applications, products and services.



Many National Meteorological and Hydrological Services (NMHS's) are "marketing" their specialized services around the world to augment their government funding. In addition, an increasing number of private organizations globally are providing meteorological information and services, with the potential to issue weather warnings. This gives rise to a concern over the national mandates of the NMHS's and their role in issuing severe weather warnings.

The World Meteorological Organization has expressed concern over the long term viability of NMHS's in the absence of a strong, clearly defined mandate and need for governments to designate an official voice for issuing severe weather warnings. Currently, Canada's national meteorological service does not have a very specific mandate.

EXPECTED CONSULTATION OUTCOMES

Better Understanding of Needs
Prioritized Programs, Services and Science Activities
Alignment of Common Interests
Identified Roles and Responsibilities

B. WHAT COULD BE DONE TO MORE EFFECTIVELY DELIVER THESE PROGRAMS, SERVICES AND SCIENCE ACTIVITIES, GIVEN CONSTRAINED GOVERNMENT FUNDING?

Context

The AEP has been a significant component of Environment Canada since 1971. Today, the AEP's budget (including revenues) represents about 40% of the Department's estimated total \$525 million budget and 4000+ employees. The AEP is organized similarly to the rest of the Department, with responsibilities decentralized among a headquarters unit and five integrated regional organizations. The AEP is national in scope and relies on mechanisms like standards for ensuring program and policy coherence. There are weather centres and research laboratories from coast to coast.

The last ten years have been a dynamic period of change for the AEP, as illustrated in Figure 1. Since 1994 as part of the Federal Government's Program Review, the AEP has experienced significant downsizing by approximately 39% of its operational resources. The Program's reliance on outside revenues has increased over the same period, now representing approximately 30% of the \$225M total budget. In addition, the capital budget of the AEP has declined approximately 50% from 1994. It is clear that remaining government funding levels will not be adequate for a future that requires:

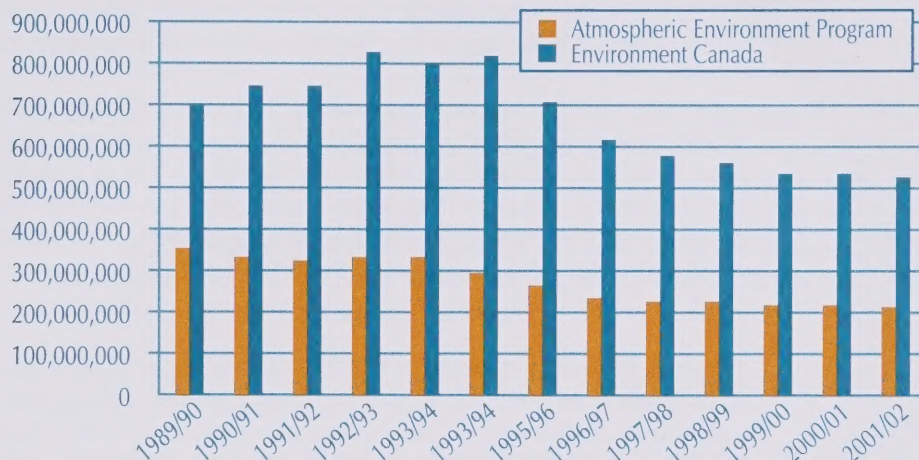
- a primary focus on meeting the demands of citizens and clients;
- the capability to attract, recruit, and retain a revitalized and highly skilled workforce;
- new capital investment in infrastructure and the maintenance and upkeep of scientific assets, product development, and technology implementation;
- the ability to keep pace internationally; and
- a continued emphasis on excellence in atmospheric science and research.

"Canada needs a service that is responsible for all government dossiers dealing with atmospheric sciences, from observations, to research, computing and service delivery."

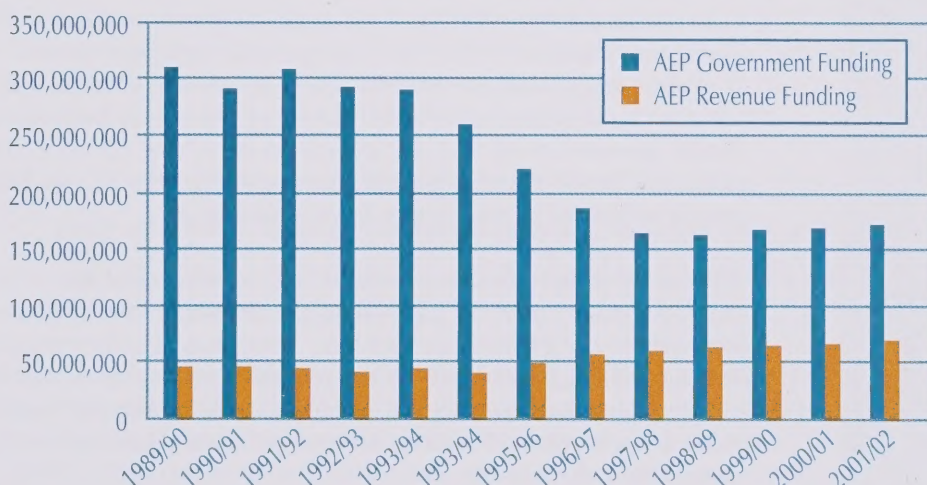
Input during preliminary consultations. Provided by a current client.

FIGURE 1

GOVERNMENT FUNDING OVER TIME 1989/90 - 2001/02 (IN 1998 DOLLARS)



GOVERNMENT AND THIRD PARTY REVENUE FUNDING OVER TIME 1989/90 - 2001/02 (IN 1998 DOLLARS)



The AEP has an aging workforce and must strive to attract, train and develop the highly skilled scientific and technical workforce it will require for the coming millennium. Over the next ten years, more than one third of the Program's existing staff may retire or leave the organization. To promote the supply of meteorologists and atmospheric scientists from universities, firm estimates of demand and knowledge/skill requirements must be made seven to ten years in advance.

The AEP is also a component of a "global enterprise", and its ability to deliver quality services to Canadians is largely dependent on the information that is made available through its international involvement. As a result, it is critical for the AEP to *keep pace with advancing technologies* to stay in step with meteorological organizations around the world and to sustain a quality service focus. AEP must make long-term investments in research and technologies such as new generation satellite data receiving stations and new data assimilation methodologies. While this international involvement has an obvious cost associated with it, the value of the international data and scientific knowledge required to deliver services to Canadians far exceeds this cost. The benefits of an AEP infrastructure are realized and can be attributed to many specific individuals and organizations as well as to citizens. However, the cost can only be at best shared among the various benefactors.

Opportunities for Change

With constrained government funding, the AEP should either focus on a reduced infrastructure and set of core programs, services and science activities, or find other funding to meet the increasing set of demands from across Canada.

The same infrastructure that contributes to the health and safety of the public can provide specific benefits to partners and clients who have shown a willingness to pay a share of the cost. Some clients receive specialized services for a fee from the AEP, while others depend on the AEP infrastructure to serve their own clientele. Many of these partners and clients have expressed a desire to be served by a strong AEP that has the resources to provide responsive client service and product development at a competitive price.

However, the participation of the AEP in the marketplace has been identified as an issue in our preliminary consultation process. Many companies who provide meteorological and hydrological services in Canada are concerned with the AEP's involvement in commercial activities and are understandably seeking clarification of the future role of the AEP so they can plan and invest in their own futures with confidence.

Current federal policy states that "cost-recovery can only be initiated where the government has deemed the activity in question to be a legitimate and necessary role for the federal government, and one that cannot be provided adequately by the private or voluntary sector". The policy further states that where user charges are applied they should "promote the efficient allocation of resources" and represent a fair return for the taxpayer. The AEP requires input on how to strike the right balance between its public good activities and its participation in the marketplace.

There is also growing evidence in private and not-for-profit sectors of opportunities to develop mutually beneficial partnerships and alliances in the development of technologies and the delivery of services. These strategic alliances permit a partner to leverage its strengths while minimizing its weaknesses, and to tap into emerging opportunities. Over the years, Environment Canada has engaged participation from many different organizations both at home and abroad in the delivery of the AEP, particularly in the scientific area.

The Government requires more information about the partnership needs of its clients, partners and Canadian citizens. Building partnership opportunities and strategic alliances may provide another way to effectively deliver the programs, services and science activities of the AEP.

"The overall focus of the ASD study needs to be on the fact that the weather service in Canada is an essential service and not just something that is nice to have."

Input during preliminary consultations. Provided by a current client.

EXPECTED CONSULTATION OUTCOMES

*Definition of AEP Core Services
Identification of Potential Partnership Arrangements
Identification of Viable Funding Sources
Identification of Appropriate Role in the Marketplace*

C. WHAT MECHANISMS ARE NEEDED TO EFFECTIVELY DELIVER THESE PROGRAMS, SERVICES AND SCIENCE ACTIVITIES?

Context

New mechanisms with respect to authority, accountability, and organizational structure may be necessary to better define the roles and responsibilities of the AEP and enhance its ability to work in partnership with others.

There is a broad spectrum of options available for new mechanisms, including those that would allow formal joint ventures with the private sector, universities and others. The only limits that exist now from the perspective of Environment Canada are the following:

- full privatization of the AEP is not being considered because of the importance of the public good nature of the services provided; and
- accountability for the AEP will continue to reside with the Minister of the Environment.

Opportunities for Change

Working examples of the range of “mechanisms” available exist in other parts of the Government of Canada. These cases have been studied and offer a number of attributes for consideration in a future AEP. The important questions to be raised for the AEP with respect to these examples relate to:

- whether the roles and responsibilities of the AEP should be defined formally;
- which attributes or flexibilities are most important for the future delivery structure of AEP’s activities; and
- how future partnership arrangements and alliances with the AEP would work, including the input or influence mechanisms for partners.

Functional Canadian examples or alternatives include the Translation Bureau of Public Works and Government Services Canada, which is a *Special Operating Agency*. This structure provides the Translation Bureau with greater management flexibility and accountability for operational results, although it continues to operate within the policy and legislative framework of the federal government.

Statistics Canada and the Canadian Environmental Assessment Agency are examples of *Legislated Departmental Agencies*. Their roles and responsibilities are defined by separate legislation and they have increased autonomy and authority for operationally based decisions. They continue to be accountable to a federal Minister. Often, these kinds of organizations have advisory boards to guide their strategic directions and programs.

The Canadian Food Inspection Agency is an example of a *Corporate Agency*. It has, through legislation, operational autonomy but remains fully accountable to Parliament through a Minister. Corporate status generally implies some specific attributes such as: exemptions from selected policies; ability to participate in alternate funding arrangements; ability to establish subsidiaries, formal joint ventures or other partnerships; and potential for mechanisms such as a Board of Directors.

EXPECTED CONSULTATION OUTCOMES

*Appropriate Delivery Structures
Terms and Conditions for Partnering and Funding Arrangements; and
Identification of Enabling Tools (e.g.: authorities, flexibilities)*

4. SUMMARY OF QUESTIONS

This section summarizes the questions raised in this paper. They are offered as a way of encouraging a dialogue on these critical areas and will be used to guide the consultation meetings that will be held across the country. Please consider the questions and bring your ideas to the consultation sessions.

Furthermore, if there are additional questions you believe should be explored, we ask that you submit your questions and comments, in writing, to the mailing address listed at the end of this document.

FROM YOUR PERSPECTIVE, WHAT PROGRAMS, SERVICES AND SCIENCE ACTIVITIES ARE MOST IMPORTANT TO MEET YOUR NEEDS IN THE FUTURE?

- What programs, services or science activities are most important for the AEP to deliver in the future?
- What programs, services or science activities no longer warrant significant effort by the AEP in the future?
- How should the roles and responsibilities (or “mandate”) of the AEP be defined for the future?

EXPECTED CONSULTATION OUTCOMES

*Better Understanding of Needs
Prioritized Programs, Services and Science Activities
Alignment of Common Interests
Identified Roles and Responsibilities*

“To what extent should the service attempt to generate revenue, to offset costs to the tax base, where that means being in direct competition with (the) meteorological private sector?”

*Consultation input during preliminary consultations.
Provided by a current partner*

FROM YOUR PERSPECTIVE, WHAT COULD BE DONE TO MORE EFFECTIVELY DELIVER THESE PROGRAMS, SERVICES AND SCIENCE ACTIVITIES, GIVEN THAT GOVERNMENT FUNDING IS LIMITED?

- How should the AEP approach the funding of its operations?
- Is limiting programs, services and science activities to a “core offering” a desirable option?
- Should AEP expand partnerships and alliances as a way to effectively deliver services?
- Would a partnering arrangement with the AEP be beneficial for you in the future?

- What is the right balance between the public safety responsibilities delivered by the AEP and its participation in the marketplace?
- What principles should be adopted to guide how the AEP participates in the marketplace?

EXPECTED CONSULTATION OUTCOMES

Definition of AEP Core Services
Identification of Potential Partnership Arrangements
Identification of Viable Funding Sources
Identification of Appropriate Role in the Marketplace

FROM YOUR PERSPECTIVE, WHAT MECHANISMS ARE NEEDED TO EFFICIENTLY DELIVER THESE PROGRAMS, SERVICES AND SCIENCE ACTIVITIES?

- Is it important to have the roles and responsibilities of the AEP defined formally (e.g.: in legislation)?
- What attributes or flexibilities are most important for the future delivery structure of the AEP?
- If you are interested in a future partnership relationship with the AEP, how should the arrangement work and what input in or influence do you require?

EXPECTED CONSULTATION OUTCOMES

Appropriate Delivery Structures
Terms and Conditions for Partnering and Funding Arrangements; and
Identification of Enabling Tools (e.g.: authorities, flexibilities)



5. APPENDIX: YOUR VIEWS

Partnerships

The AEP currently has diverse and complex relationships with its partners. To make the right choices for the future, the AEP requires a complete understanding of the current and evolving needs of current and potential partners. In the initial discussion document, we asked you, "How can the AEP ensure the continued development of effective partnerships with provincial governments, private sector meteorological companies and international scientific organizations? Answers indicated a need for continued or strengthened partnerships with the AEP.

"The question regarding the development of effective partnerships is of most concern to me. As a contract weather station operator, I see myself as a partner in Environment Canada's weather service program."

Current partner

"It is important to assure private companies that partnerships with the AEP will be mutually beneficial. I believe that this can be done by ensuring that there is stability and continuity in AEP policy and by ensuring that the AEP does not use partnerships to gain private sector expertise with a view to competing with the private sector."

— Current partner and client

"Currently many consultants and academic institutions independently collect atmospheric data. Without the direct involvement of the AEP, there is little control on the quality of the data and frequently it is used for a single task and then discarded. Greater cooperation would result in a more cost-effective data collection program for the AEP and a more extensive, higher quality data base"

— Employee

"Our experience has been that the AEP has aggressively pursued private (outside government request for proposals) contracts, using our tax dollars to compete against us, not form partnerships. As a private firm we cannot bid on government tax funded programs, but they can bid on private tenders and my taxes pay for any losses."

— Potential partner, competitor

"An important element in effective partnerships is clearly defining roles and responsibilities. A second component is moving beyond consultation to consensus among partners. Joint decision making, based on consensus, is required for an effective partnership."

— Current partner and current client

Mandate

The mandate issues for the AEP have been clearly identified in our preliminary consultation process. In the initial discussion document, we asked, "Does the AEP need the legitimacy and clarity of a mandate based in legislation?" Your answers to this question reflected some surprise in that the AEP does not already have a clear mandate and that there is a desire for the AEP to establish a mandate and communicate it broadly. The comments indicated that the AEP should re-examine its role in the marketplace and find a balance between its public good services and its involvement in commercial operations. Comments also suggested that the AEP should clarify its role in atmospheric research and broader environmental prediction, and that the AEP needs a designation as the official voice for weather forecasting, warnings and prediction in Canada.

"I do not believe that legislation is required. What is needed are effective MOU's or agreements which have the support of management and which are developed on a case-by-case and area-by-area basis."

— Municipal government

"Does the AEP need a mandate based in legislation? Yes. It would help the private sector to have the AEP's role clarified."

— Current partner/competitor

"Canada needs a service that is responsible for all government dossiers dealing with atmospheric sciences, from observations, to research, computing and service delivery."

— Current client

"[The] AEP does not require a mandate based in legislation. What is required is a commitment to providing legislation to meet our international commitments to the environmental community."

— Employee

"I'm amazed that this is not the case already for such a fundamental, essential service. Its mandate should most definitely be based in legislation."

— Current client

"I feel that funding has been reduced to such a degree with little else other than lip service to legitimate safety concerns. With legislation, and an organized structure to fund the service, I feel that Canadian's safety can be better addressed"

— Current client



Role in the Marketplace

The question of the AEP's role in the marketplace is clearly the most contentious issue surrounding the future of the AEP. The AEP currently supplies meteorological, hydrometric and other related environmental data, information, and model output products on a cost recovered basis to a number of private organizations and companies. We wanted to know, "What is the appropriate role of the AEP in the marketplace?" We were told quite clearly that a distinction should be made between public good services and commercial services. The AEP also needs to define its goal with respect to commercial services.

"The answer to this question directly affects the future of [our organization], as well as the future of private sector meteorology in Canada."

— Current partner/client

"The move of the AEP into commercial activities has had far more negative effects than positive - many blatant conflicts of interest, poor client service and response, occasional hostile and defensive AEP employees 'protecting their turf', a reduced level of professional consultation between peers in the private and public sector, and reduced quality weather data at increased data costs"

— Current client/current or potential competitor

"Because you have already demonstrated that you are prepared to [compete with the private sector], your position is having a negative impact upon the health and future growth of Canada's environmental information and technology industry, which is largely comprised of small to medium-sized enterprises."

— Current client

"Commercial services – it can be a success but needs to be properly organized, costed and allowed to act as a real business. First off, get it mandated. I'm sick and tired of having to give vague answers when questioned as to why the government is venturing into private enterprise. Any business that constantly has to look over its shoulder and dance to any change in the whims of its political masters, cannot succeed."

— Employee

"Commercial activity is essential. Remove the \$60 million in revenue and the public program disappears."

Employee Response



Role in Atmospheric Research

The AEP provides Canadians and their governments with scientific information and advice on the past, present and future states of the atmosphere and related environments and delivers a variety of science-based products and services in all regions of the country. The integrity of scientific research conducted by the AEP is fundamental to the policy setting priorities of Environment Canada, other federal, provincial and territorial government departments and ministries. We asked, "What role should the AEP play in atmospheric research?" Most answers indicated the need for the AEP to continue to play a role in atmospheric research.

"AEP should play a leading role in atmospheric research. In-house research should be applied and basic research left to the university community and the appropriate granting agencies. Without such applied research, the organization cannot flourish or provide good advice/forecasts to its internal and external clients."

— Employee

"The most fundamental question is whether or not Canada wants environmental policy and environmental services based on science or pure politics. The choices being made during Program Review and previous to Program Review seriously discount the value of science. The fundamental question is, at what level does your science program become second rate and therefore useless?"

— Potential partner

"Many times, universities cannot mount the infrastructure to do necessary atmospheric research on their own. The opportunity to partner with AES resources has been essential to the success of many atmospheric research projects at Canadian universities, and it is essential that this continue so we can train other researchers."

— Academia

"Little high quality research comes from the AEP. AEP research scientists have a poor refereed publication record compared to university research scientists. Hence, the majority of research funding should go to the universities. The only research area the AEP should be involved in is national or international research projects. Even then, the AEP's role should be in organizing the effort rather than doing the basic research."

— Academia

Organizational Framework

A new mandate and an enhanced approach to working with clients and partners may require modifications to the AEP accountabilities and authorities which may result in either adjustments to the existing organization or a new form altogether. We asked, "What is the most effective organizational framework for the AEP?"

"The AEP, like all government organizations is top-heavy in management. Given the downsizing of employees, who actually do the work, why is there a need to keep management staff at the same levels? Having a Chief for three employees is a waste of taxpayers' money. Management should be cut in half and the money saved should go towards hiring employees that actually do the work at the lowest levels. That is, go back to providing a service to the public."

— Academia

"Costs appear to be the driving force behind change. Radical shifts in the design of a national weather service to regional programs have weakened it into splintered factions, resulting in duplication and empire-building. Streamlining a top-heavy department would make it more efficient and 'optimize public investment.'"

— Employee

"Organizational change and creation of new organizations require tremendous foresight, flexibility, patience, and support by all the affected parties."

— Current partner/client

"Due to the diversity and extent of applications of meteorological and climatic data, it seems that this is a service to be provided by the government"

— Retired employee

"I am a strong believer that the Government of Canada must maintain and support a strong federal agency dedicated to atmospheric science and to ensure our national interest is protected. Natural resources such as air and water know no boundaries. Therefore, we must have a national organization to address the whole picture and to interact with the international community."

— Current client

"The AEP, whether it remains in Environment Canada or not, should be restructured to reflect an organization in which components clearly understand their mandates and obligations."

Current partner/client

Attracting and Retaining Skilled People

When we asked, “How can the AEP continue to attract and retain the skilled people it needs?” the responses were consistent, inside and outside the AEP that this is a major concern needed to be addressed. There is a clear message from all groups, including staff, clients and partners that the sustainability of the AEP is dependent on renewed investment in both its people and technology.

“I truly believe that [the] AEP is already losing these people - this is of a huge concern to me”

— Current client and former employee

“The direction of weather services in Canada is backward (for lack of a better word). Frankly, I do not see a future for meteorologists who want to provide high quality forecasts to Canadians. This organization has been cut to the bone and regions have adopted a so-called “Areas of Expertise” approach. This may solve the difficult issues of shortage of personnel.”

— Employee

“[The] value of those working in the trenches has been forgotten. Morale is very poor. To ‘optimize service quality’, we need to provide the tools for forecasters to do their job, which has been adequately addressed over the years, but also afford them the time to analyze, assess, and deliver the product. We are doing more and more, with less and less.”

— Employee

“Keeping the skilled people, and/or setting up a new organization that will attract and hold the best and brightest is everyone’s challenge. Recognizing the crucial role played by each AEP employee in providing services of essential and growing importance to Canadians is a good start. Recognition is much more than money and perks as you certainly know. Pride of accomplishment, trust, organizational dynamics, and dozens of other well known and little practiced means can better ensure recruiting and keeping creative and committed people than bureaucracy ever will.”

— Current partner and current client

6. CONSULTATION LOGISTICS

Process

Meetings will be held beginning in April and running through May at various locations across the country. The primary objective for the consultation and the rationale for the comprehensive design of the consultation process is to gather as many ideas, comments, responses and general input as possible from individuals and organizations who are interested in the future of the AEP.

Consultants will be assisting Environment Canada by facilitating the meetings. This will allow Environment Canada officials to listen and participate fully in the dialogue with meeting participants.

Two types of external meetings will be held:

- full day workshops with interested individuals and organizations, and
- meetings with provincial and territorial government representatives.

Meetings will also be held with the government's internal interest groups such as other federal officials, Environment Canada staff and union representatives. The times and locations of these meetings will be communicated to these groups by regular internal mechanisms.

The agenda and process for the external meetings will be structured to gather responses to the questions raised in Section 4.0. Participants are asked to review this discussion paper and consider the questions it raises in advance of the meetings.

Logistics

Dates and locations for the external meetings are outlined below. Organizations are asked to limit participation in each meeting to a maximum of 3 individuals per organization. All prospective attendees are asked to register no later than two weeks prior to the session they are attending. A registration form is provided as the last page of this document. It can be e-mailed or faxed back to:

Shauna Hayes
Price Waterhouse
613-238-8200 (phone)
613-238-4798 (fax)
shauna_hayes@canada.notes.pw.com (e-mail)

The primary objective for the consultation and the rationale for the comprehensive design of the consultation process is to gather as many ideas, comments, responses and general input as possible from individuals and organizations who are interested in the future of the AEP.

CONFIRMED MEETING LOCATIONS AND DATES:

Location	Type of Session	Date
Fredericton, NB	Meeting with Provincial Government Representatives	April 14 th
Fredericton, NB	Full day workshop with interested individuals and organizations	April 15 th
Halifax, NS	Meeting with Provincial Government Representatives	April 16 ^h
Halifax, NS	Full day workshop with interested individuals and organizations	April 17 th
Edmonton, AB	Meeting with Provincial Government Representatives	April 20 th
Yellowknife, NWT	Meeting with Territorial Government Representatives	April 21 st
Yellowknife, NWT	Full day workshop with interested individuals and organizations	April 22 nd
Calgary, AB	Full day workshop with interested individuals and organizations	April 24 th
Victoria, BC	Meeting with Provincial Government Representatives	April 27 th
Vancouver, BC	Full day workshop with interested individuals and organizations	April 28 th
Whitehorse, YK	Meeting with Territorial Government Representatives	April 30 th
Whitehorse, YK	Full day workshop with interested individuals and organizations	May 1 st
Quebec City, PQ	Meeting with Provincial Government Representatives	May 5 th
Montreal, PQ	Full day workshop with interested individuals and organizations	May 7 th
Regina, SK	Meeting with Provincial Government Representatives	May 5 th
Regina, SK	Full day workshop with interested individuals and organizations	May 6 th
Winnipeg, MB	Meeting with Provincial Government Representatives	May 7 th
Winnipeg, MB	Full day workshop with interested individuals and organizations	May 8 th
Charlottetown, PEI	Meeting with Provincial Government Representatives	May 11 th
St. John's, NF	Meeting with Provincial Government Representatives	May 13 th
St. John's, NF	Full day workshop with interested individuals and organizations	May 14 th
Toronto, ON	Meeting with Provincial Government Representatives	May 19 th
Toronto, ON	Full day workshop with interested individuals and organizations	May 20 th
Ottawa, ON	Meeting with all Provincial Hydrological Representatives	May 26 th

More Background Information

For those who are interested in reviewing background studies and further information on the AEP and the renewal initiative, information on the studies completed to date are available on the Environment Canada web site at <http://www.tor.ec.gc.ca/asd-dmps/>. Copies of the papers and material on the web site can also be requested by contacting:

Ms. Joanne Lancaster
Environment Canada
819-994-4292 (phone)
joanne.lancaster@ec.gc.ca

*R*ENEWING ENVIRONMENT CANADA'S
ATMOSPHERIC ENVIRONMENT PROGRAM
Directions for the Future

Meeting Registration Form:

Name: _____

Title: _____

Organization: _____

Address: _____

Phone: _____

Fax: _____

E-mail: _____

The type of meeting that I will be attending is: (Check one) ____ Provincial and Territorial Government or a Full Day Workshop with Interested Individuals and Organizations ____.

The date of the meeting is: _____

The location (city) of the meeting is: _____

The most important issue I want to discuss is: _____

E-mail or fax no later than two weeks prior to the desired session to:

Shauna Hayes
Price Waterhouse
613-238-8200 (phone)
613-238-4798 (fax)
shauna_hayes@canada.notes.pw.com

PROGRAMME DE L'ENVIRONNEMENT ATMOSPHÉRIQUE

**RENOUVELLEMENT
DU PROGRAMME DE
L'ENVIRONNEMENT
ATMOSPHÉRIQUE
D'ENVIRONNEMENT
CANADA**

**Orientations
pour l'avenir**



Environnement
Canada

Environment
Canada

Canada



Votre fenêtre sur la météo
Your window on the weather



*T*ABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU SOUS-MINISTRE	2
1. INTRODUCTION.....	4
2. DÉFIS AUXQUELS EST CONFRONTÉ LE PROGRAMME DE L'ENVIRONNEMENT ATMOSPHERIQUE (PEA)	6
3. LES BASES DE L'AVENIR	8
4. RÉSUMÉ DES QUESTIONS	14
5. ANNEXE : CONTRIBUTIONS REÇUES.....	16
6. LA LOGISTIQUE DES CONSULTATIONS...	22

 MESSAGE DU SOUS-MINISTRE

Depuis plus d'un siècle, le Programme de l'environnement atmosphérique (PEA) d'Environnement Canada, qui offre des informations scientifiques et des prévisions sur les conditions météorologiques, le climat, les glaces, la qualité de l'air et les eaux, est l'un des piliers du service au public. Ces services aident considérablement les Canadiens et les gouvernements à prendre des décisions éclairées en ce qui concerne leur santé et leur sécurité, la gérance de l'environnement, ainsi que leurs entreprises économiques et commerciales.

La prévision de conditions atmosphériques à des échelles de temps allant de la minute au siècle est, par sa nature même, une préoccupation planétaire. Le PEA collabore donc avec plus de 160 nations pour offrir les services de grande qualité auxquels s'attendent maintenant les Canadiens. Le PEA continue de participer à l'échange, profitable à toutes les parties, de données, de connaissances et de technologie concernant l'atmosphère et tire grand profit de son rôle influent dans cette communauté internationale.

Aujourd'hui, le gouvernement du Canada est à la croisée des chemins quant la prestation des services du Programme de l'environnement atmosphérique. Les pressions issues des nouveaux besoins de ses clients et de la population, de la nécessité de se tenir à jour quant au savoir-faire scientifique et aux changements technologiques, de l'évolution de l'expertise et des contraintes financières, tels sont les défis que le Programme devra relever à court et à long terme. On doit donc envisager des changements afin de renouveler et de renforcer le PEA pour qu'il puisse fournir les services dont auront besoin les Canadiens.

Environnement Canada examine des façons d'aborder ces défis, dont des options et stratégies de diversification des modes de prestation de services (DMPS), qui pourraient constituer ou faciliter des solutions potentielles. Une Étude de DMPS est en cours depuis plusieurs mois, et a des répercussions sur les relations du PEA avec ses employés, ses clients, ses partenaires et la population, sur son mandat, sur sa durabilité financière, sur sa gestion des ressources humaines et sur sa structure organisationnelle.

Dans le cadre de cette étude, nous avons fait circuler un document de travail intitulé « Pour le renouvellement du Programme de l'environnement atmosphérique du Canada ». Nous avons reçu des réponses détaillées d'un grand nombre de personnes et organismes intéressés par les travaux du PEA, réponses qui soulignaient l'importance du Programme et proposaient toute une gamme d'options de renouvellement du PEA.

Nous en sommes maintenant à l'heure d'écouter, face à face, les points de vue des Canadiens, dont les nombreux organismes des secteurs public et privé qui sont nos partenaires et nos clients, dans cette réflexion sur l'avenir de l'un des plus anciens services publics du Canada. Des consultations nationales seront tenues ce printemps, qui nous permettront de faire connaître nos préoccupations et nos objectifs, d'écouter vos points de vue et de collaborer au renouvellement du PEA.

Pour aider la population canadienne à se préparer à ces consultations, nous avons rédigé ce document plus détaillé, intitulé « Orientations pour l'avenir », qui donne des informations sur les aspects suivants :

- les défis qui se posent pour le PEA et les solutions possibles;
- les rôles et responsabilités actuels du PEA, et ceux que l'on prévoit pour l'avenir;
- l'harmonisation des besoins et l'établissement d'objectifs communs;
- les possibilités de partenariats et alliances futurs;
- les changements qui seront nécessaires pour que ces ententes aient les meilleurs résultats dans l'avenir.

Je vous invite à lire ce document, à réfléchir aux questions qu'il soulève, et à participer au dialogue que nous voulons ouvrir sur l'avenir du PEA. Votre point de vue sera dûment pris en considération au cours de nos délibérations sur la structure à donner au nouveau PEA.

À la fin du document, vous trouverez les dates et endroits de nos consultations nationales, ainsi que les coordonnées d'une personne que vous pourrez contacter pour avoir plus d'informations. Veuillez vous adresser également à elle si vous désirez assister à une des sessions indiquées.

Je compte sur vos idées et votre aide pour m'aider à déterminer l'orientation future de cet unique et important service canadien.

Ian Glen

*Sous-ministre,
Environnement Canada*

1. INTRODUCTION

Le Programme de l'environnement atmosphérique (PEA) d'Environnement Canada, mieux connu comme service météorologique, service des glaces et service des relevés hydrologiques du Canada, aide depuis de nombreuses années les Canadiens à prendre des décisions éclairées et des mesures appropriées pour protéger leur environnement, leurs vies et leurs biens. Aujourd'hui, les programmes, services et activités scientifiques du PEA vont des avertissements de temps violent, avec quelques minutes de préavis, jusqu'à des prédictions et scénarios climatologiques qui couvrent des décennies, voire des siècles.

Le PEA continue de collaborer étroitement avec ses partenaires de tout le pays pour assurer aux Canadiens la plus grande qualité et le meilleur service, mais le Programme est confronté à un certain nombre de problèmes liés à sa viabilité à long terme. On a donc procédé à une étude sur la diversification des modes de prestation des services (DMPS) pour examiner les importants défis et occasions possibles qui s'offrent devant le PEA et déterminer la manière la plus efficace de servir les intérêts du public canadien.

La phase I de l'étude consistait à déterminer et examiner en détail les questions critiques. Une enquête effectuée alors auprès d'organismes et individus intéressés a fourni un apport initial important. On trouvera en annexe des exemples représentatifs des réponses aux questions soumises dans le premier document de travail, *Pour le renouvellement du Programme de l'environnement atmosphérique du Canada*. Dans l'ensemble, ces réponses ont confirmé tant l'importance des services et des activités scientifiques du PEA que le besoin de régler de façon stratégique les défis repérés.

La phase II, en cours, consiste à repérer les possibilités de renouvellement du PEA. Elle culminera par un processus national de consultation, en avril et mai. À la phase III de l'étude, nous partirons de ces conclusions pour élaborer les orientations futures du Programme et formuler des recommandations quant aux changements qui s'imposent en matière de responsabilité et d'organisation.

Aujourd'hui, les programmes, services et activités scientifiques du PEA vont des avertissements de temps violent, avec quelques minutes de préavis, jusqu'à des prédictions et scénarios climatologiques qui couvrent des décennies, voire des siècles.



Objet du processus de consultation

Les consultations ont pour objet de discuter des possibilités liées aux problèmes définis lors de la phase I de l'étude, en rencontrant en personne les individus et représentants d'organismes concernés, afin d'entendre leur point de vue, de parler de leurs besoins, de leurs préoccupations et de connaître les solutions qu'ils envisagent.

Les consultations seront centrées sur les questions clés suivantes :

- Quels sont les programmes, services ou activités scientifiques du PEA les plus importants pour répondre à vos besoins futurs?
- Comment pourrait-on exécuter plus efficacement ces programmes, services et activités scientifiques, étant donné les limites actuelles du financement gouvernemental?
- Quels sont les mécanismes qui permettront le mieux d'exécuter ces programmes, services et activités scientifiques?

Structure du document

Ce document de consultation vise à établir le cadre d'une discussion éclairée sur l'avenir du PEA. Il donne des informations sur les sujets suivants :

- les défis que devra relever le PEA (Section 2.0);
- le contexte et les possibilités liés aux trois questions clés énoncées plus haut; il donne aussi une liste des résultats critiques attendus des consultations en réponse à ces questions (Section 3.0); et
- le processus et la logistique des consultations (Section 4.0).

Les contributions reçues jusqu'ici des organismes et individus intéressés quant aux défis et préoccupations ont été utilisées dans la préparation du présent document. Certains commentaires y sont présentés dans des encadrés.



2. DÉFIS AUXQUELS EST CONFRONTÉ LE PROGRAMME DE L'ENVIRONNEMENT ATMOSPHÉRIQUE (PEA)

Le PEA est présentement confronté à un ensemble unique et extrêmement complexe de défis, dont un certain nombre, présentés dans cette section et examinés en détail dans le document, découlent de la période de changement sans précédents qu'a été pour le PEA la dernière décennie. Il convient maintenant de s'y attaquer de manière proactive et directe, afin de maintenir la qualité de service dont jouissent actuellement les Canadiens.

- **Attentes plus élevées :** Le public est de plus en plus concerné par la variabilité du climat, surtout après les récents épisodes de phénomènes extrêmes – les inondations du Saguenay au Québec et de la rivière Rouge au Manitoba, la tempête de neige de 1996 sur la côte ouest, et la tempête de verglas de 1998 dans l'est du Canada. Cette situation rend donc prioritaire de maintenir un programme de l'environnement atmosphérique de classe mondiale, qui puisse améliorer notre compréhension et nos prévisions du temps violent, de la qualité de l'air et de l'évolution du climat. La baisse du financement gouvernemental ne permettra pas de suivre l'évolution de la demande.
- **Viabilité financière à long terme :** Le PEA est actuellement considéré comme l'un des meilleurs services météorologiques du monde, mais son prestige pourrait baisser rapidement, du fait des pressions financières qui s'exercent sur lui. La réduction du financement gouvernemental, conjuguée à une infrastructure énorme et vieillissante, entraîne des risques non négligeables pour la viabilité à long terme du Programme.
- **Besoins de nouveaux investissements dans les ressources humaines :** On s'attend à ce que, d'ici 10 ans, le PEA d'Environnement Canada connaisse une diminution considérable de son personnel unique et hautement qualifié à cause de départ à la retraite et autres départs; le Programme est le principal employeur de météorologues au Canada. Le PEA n'a presque pas de professionnels de moins de 30 ans. Comme dans d'autres organismes de science et technologie (S&T), il est impératif que le PEA crée un milieu qui attirera et gardera les professionnels dont il a besoin afin d'honorer ses objectifs à long terme. Pour que l'on puisse remplacer du personnel qualifié, il faut que les établissements d'enseignement supérieur en soient avertis sept à dix ans d'avance.
- **Capacité de suivre les progrès réalisés à l'échelle internationale :** Le PEA fait partie d'un ensemble planétaire, et sa capacité de fournir aux Canadiens des services de grande qualité dépend beaucoup des informations qu'il recueille grâce à sa participation internationale. Il est donc critique pour le PEA de pouvoir *suivre l'évolution des technologies* pour continuer à améliorer les services offerts à la population du Canada et conserver ce lien planétaire avec les autres organismes météorologiques du monde. L'augmentation des pressions financières met en péril la capacité d'Environnement Canada de faire les investissements à long terme en recherche et développement de technologies qu'exige le maintien de la qualité de services.

« La société a tout à gagner à maintenir une infrastructure capable d'avertir le public de l'imminence de conditions dangereuses, pour la protection des vies et des biens. »

Contribution apportée lors des consultations préliminaires et formulée par un partenaire potentiel.

- **Besoins d'investissements dans les activités scientifiques :** Les activités scientifiques sont un élément important de l'efficacité de la prestation des services et de l'élaboration des politiques. Elles sont appuyées et améliorées par une approche opérationnelle qui facilite les alliances synergiques, l'accès aux réseaux de recherche nationaux et internationaux, et un financement à long terme de l'infrastructure. Les ressources financières limitées d'Environnement Canada rendent difficile d'investir dans toutes les activités d'ordre scientifique nécessaires.
- **Élargissement des relations entre la science et les politiques :** Les connaissances scientifiques sont une base importante pour les fonctions d'élaboration de politiques d'Environnement Canada, d'autres ministères fédéraux et d'autres ordres de gouvernement, en particulier les provinces. Par le passé, le PEA a contribué, souvent en prenant le leadership, à favoriser une meilleure compréhension des conséquences de problèmes planétaires comme l'appauvrissement de la couche d'ozone et le changement climatique. De plus en plus, l'élaboration des politiques repose sur des coopérations et des consensus nationaux et internationaux, ce qui explique la valeur intrinsèque de la facilitation de l'accès de tous ces secteurs aux meilleures connaissances scientifiques sur l'atmosphère. Il sera donc important qu'aucun changement futur n'ait d'impact négatif sur la dynamique actuelle.
- **Besoin d'un rôle bien défini :** Étant donné le nombre grandissant d'organismes privés fournissant des informations météorologiques, il est clair que le PEA doit définir clairement son rôle. La situation n'est pas propre au Canada - l'OMM affirme que les gouvernements nationaux du monde entier devraient donner un mandat bien défini à leurs programmes météorologiques et hydrologiques. Des mandats nationaux bien définis assortis de forts liens internationaux sont indispensables à l'efficacité de l'infrastructure mondiale en matière de science atmosphérique.
- **Poursuite de la participation au marché :** Cette même infrastructure qui contribue à la santé et à la sécurité du public est aussi utile à des partenaires et clients qui assument une partie de son coût. Il est compréhensible que les nombreuses entreprises qui offrent des services météorologiques et hydrologiques au Canada souhaitent que le rôle futur du PEA sur ce marché et les modalités de sa participation soient clarifiés, afin de pouvoir planifier leur avenir et y investir en toute confiance.

Le gouvernement fédéral modifie son approche de la gestion publique pour améliorer le service aux Canadiens. Les expériences de DMPS dans tout le gouvernement montrent qu'elles sont susceptibles d'assurer une gestion publique modernisée, avec un service axé sur le public, et une plus grande coopération entre les divers ordres de gouvernement tout en s'insérant dans la conjoncture financière actuelle. C'est un défi de taille, mais qui peut présenter une opportunité pour Environnement Canada.



3. LES BASES DE L'AVENIR

Pour définir les options qui donneront au PEA une meilleure position face aux défis présentés à la section 2.0, nous avons besoin des contributions de nos clients et partenaires sur trois questions clés:

- A. Quels sont vos besoins?
- B. Quelle est la meilleure façon de les satisfaire?
- C. Comment de nouvelles façon de faire pourraient ce réaliser dans la pratique?

Ces trois questions ont été développées pour orienter la réflexion avant les réunions de consultation. On donne aussi, pour la même raison, un bref aperçu du contexte.

A. QUELS SONT LES PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES DU PEA LES PLUS IMPORTANTS POUR RÉPONDRE À VOS BESOINS FUTURS?

Contexte

Actuellement, le PEA fournit aux Canadiens et à leurs gouvernements des programmes, des services et des informations scientifiques sur les états passés, présents et futurs de l'atmosphère (air), de l'hydrosphère (eau) et de la cryosphère (neige et glace).

Le PEA fournit :

- des prévisions et avertissements sur les conditions météorologiques, les UV, l'état de la mer, les ondes de tempête et les glaces flottantes;
- des données, informations et services de modélisation en météorologie, en hydrologie et dans d'autres domaines de l'environnement;
- des conseils scientifiques pour l'élaboration de politiques publiques, visant surtout la santé à long terme des écosystèmes et d'autres questions environnementales comme le changement climatique et la gestion de la faune;
- des activités de recherche-développement en collaboration avec des scientifiques du milieu universitaire, d'autres ministères et de la communauté internationale;

« Le rôle du PEA prendra de plus en plus d'importance à mesure que le changement et la variabilité climatiques seront plus présents, dans la réalité et dans la perception de la population. »

Contribution apportée lors des consultations préliminaires et formulée par un partenaire actuel.



- l'accès à un échange planétaire de données météorologiques et satellitaires, qui est essentiel à la production des prévisions et avertissements météorologiques de qualité destinés aux Canadiens; et
- un appui lors d'urgences liées aux déversements d'hydrocarbures ou de substances chimiques toxiques, aux éruptions volcaniques ou aux accidents nucléaires.

Ces produits, services et activités scientifiques sont fournis dans tout le pays, aux Canadiens en général et à divers groupes, particulièrement les médias et les secteurs du transport maritime, aérien ou de surface, de l'agriculture, de l'énergie, des ressources en eau, des pêches et de la foresterie.

L'établissement d'alliances efficaces avec des partenaires du secteur scientifique a été la pierre angulaire de la capacité scientifique du Canada en matière de sciences atmosphériques et hydrologiques. Dans l'exercice de cette vaste gamme d'activités, le PEA a noué des relations particulières avec un grand nombre d'organismes des secteurs public et privé. Beaucoup d'entre eux sont des clients du PEA, et utilisent ses données, ses produits et les résultats de ses recherches. D'autres sont ses partenaires, et l'aident dans la conduite de ses affaires, dans le développement de ses opérations ou dans la prestation de ses services. Ces relations clés font intervenir d'autres ministères et organismes fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux, des administrations municipales, des entreprises privées, des universités, des membres des médias et des organismes internationaux.

Possibilités de changements

Le PEA a mené un certain nombre d'études et de consultations pour se tenir au courant de l'évolution des besoins liés au Programme. Les attentes de la société canadienne deviennent de plus en plus complexes à mesure que les gouvernements et administrations de tout ordres insistent davantage pour avoir des économies fortes, basées sur les connaissances. Le présent processus de consultation a pour but de valider les attentes actuelles et d'établir l'ordre de priorité des besoins actuels et futurs.

En particulier, les rôles et responsabilités spécifiques du PEA doivent être mieux définis. Par exemple, nombre de ses clients et partenaires pensent que l'on devrait s'attacher en priorité aux points suivants :

- appuyer l'intérêt du public en ce qui concerne la santé, la sécurité, le bien-être, la prospérité économique, la souveraineté et la qualité de l'environnement;
- continuer à améliorer le délai de préavis et la précision des prévisions météorologiques et avertissements de temps violent et de risques environnementaux connexes;
- favoriser la poursuite de l'investissement dans des activités de recherche-développement atmosphérique et environnemental qui appuient les intérêts à long terme du Canada;
- favoriser les entreprises et relations nationales et internationales du Canada et lui permettre d'honorer ses obligations;
- préserver l'intégrité et la disponibilité à long terme des données atmosphériques et hydrologiques; et
- continuer de mettre en place des améliorations de la qualité du service et offrir un plus vaste choix d'applications, produits et services spécialisés et diversifiés.



Nombre de services météorologiques et hydrologiques nationaux (SMHN) du monde entier commercialisent leurs services pour compléter le financement qu'ils reçoivent de leurs gouvernements. En outre, un nombre croissant d'organismes privés fournissent sur une base planétaire des informations et services météorologiques

et ont la capacité d'émettre des avertissement de temps violent, ce qui fait naître des craintes quant aux mandats nationaux des SMHN et à leur rôle dans l'émission d'avertissements de temps violent.

L'Organisation Météorologique Mondiale s'est dite inquiète de la viabilité à long terme des SMHN en l'absence de mandats forts et clairement définis et souligne la nécessité pour les gouvernements de nommer une voix officielle pour l'émission des avertissements de temps violent. À l'heure actuelle, le service météorologique national du Canada ne dispose pas d'un tel mandat.

RÉSULTATS ATTENDUS DES CONSULTATIONS

Meilleure compréhension des besoins

Priorisation des programmes, services et activités scientifiques

Harmonisation des intérêts communs

Détermination des rôles et responsabilités

B. COMMENT POURRAIT-ON EXÉCUTER PLUS EFFICACEMENT CES PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES, VU LES LIMITES DU FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL?

Contexte

Le PEA est un élément important d'Environnement Canada depuis 1971. Aujourd'hui, le budget du PEA (recettes incluses) représente environ 40 % du budget estimatif total du Ministère, soit 525 millions de dollars et plus de 4000 employés. Le PEA est organisé de la même manière que le reste du Ministère, les responsabilités étant décentralisées entre une administration centrale et 5 organisations régionales intégrées. Le PEA a une portée nationale, et la cohérence des programmes et des politiques y est assurée par des mécanismes tels que des normes. Des centres météorologiques et des laboratoires de recherche sont réparties dans tout le pays.

Les 10 dernières années ont été une période de changement dynamique pour le PEA, comme en témoigne la figure 1. Depuis 1994, dans le cadre de l'Examen des programmes du gouvernement fédéral, le PEA a connu une réduction significative, d'environ 39 %, de ses ressources opérationnelles. Au cours de la même période, le Programme a de plus en plus eu recours au recettes externes, qui représentent maintenant quelques 30 % de son budget total de 225 M\$. Il est clair que les niveaux de financement gouvernemental restants ne seront pas suffisants dans un avenir qui lui imposera :

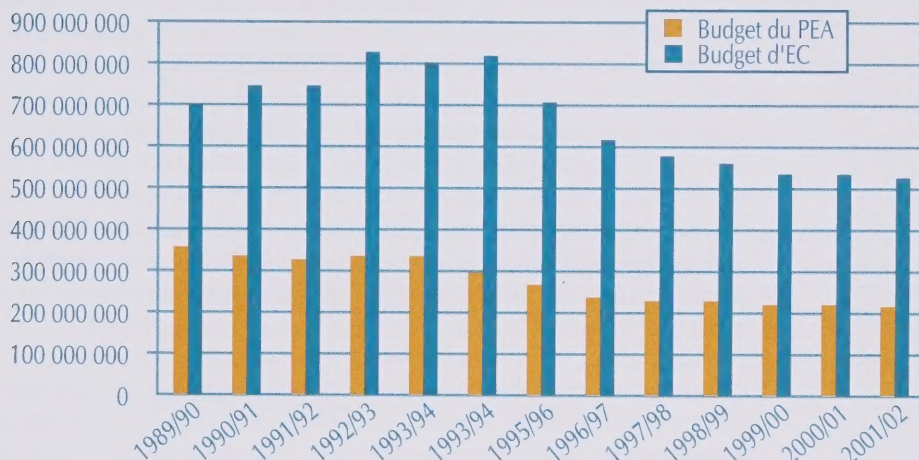
- de viser en premier à répondre aux demandes de la population et des clients;
- d'avoir la capacité d'attirer, de recruter et de conserver un personnel rajeuni et hautement qualifié;
- de faire de nouveaux investissements dans l'infrastructure, dans le maintien et la modernisation des compétences scientifiques, dans le développement de produits et dans la mise en place de la technologie;
- de rester au niveau de ses homologues étrangers; et
- de continuer à mettre l'accent sur l'excellence des connaissances scientifiques et de la recherche sur l'atmosphère.

« Le Canada a besoin d'un service qui ait la responsabilité de tous les dossiers gouvernementaux concernant les sciences atmosphériques, depuis les observations jusqu'à la recherche, au calcul informatique et à la prestation de services. »

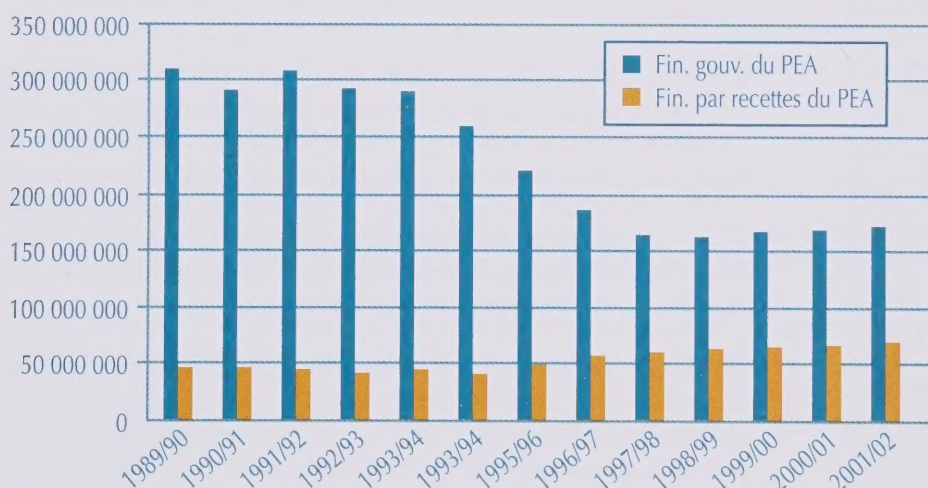
Contribution apportée lors des consultations préliminaires et formulée par un client actuel.

FIGURE 1

ÉVOLUTION DU FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL, DE 1989/90 À 2001/02 (EN DOLLARS DE 1998)



FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL ET RECETTES DE TIERCE PARTIE, DE 1989/90 À 2001/02 (EN DOLLARS DE 1998)



Le PEA a un personnel vieillissant et doit s'efforcer d'attirer, de former et de perfectionner le personnel technique et scientifique hautement qualifié dont il a besoin pour le prochain millénaire. D'ici 10 ans, plus d'un tiers du personnel actuel du Programme aura pris sa retraite ou quitté l'organisme. Pour que les universités puissent former ces spécialistes de la météorologie et de l'atmosphère, il leur faut disposer, 7 à 10 ans à l'avance, d'estimations fermes de la demande et des connaissances ou compétences requises.

Le PEA fait aussi partie d'un ensemble planétaire, et sa capacité de fournir aux Canadiens des services de qualité dépend en grande partie de l'information qu'il recueille grâce à son engagement international. Il est donc crucial pour lui de suivre l'évolution des technologies pour demeurer au niveau des organismes météorologiques du monde entier et de rester ciblé sur la qualité du service. Le PEA doit faire des investissements à long terme dans la recherche et les technologies telles que les stations de réception de données satellitaires de nouvelle génération et les nouvelles méthodologies d'assimilation des données. Bien que cet engagement international soit de toute évidence assorti de coûts, ceux-ci sont très largement compensés par la valeur des données et connaissances scientifiques ainsi acquises pour fournir des services à la population canadienne. De nombreux individus et organismes, ainsi que la population en général profitent de l'infrastructure du PEA. Cependant, le coût en est, dans le meilleur des cas, réparti entre les intervenants.

Possibilités de changement

Vu les limitations du financement gouvernemental, le PEA devrait soit viser une réduction de l'infrastructure et de l'ensemble des programmes, services et activités scientifiques de base, soit trouver d'autres sources de financement pour répondre aux demandes croissantes venant de tout le Canada.

Cette même infrastructure qui contribue à la santé et à la sécurité du public peut aussi être utile à des partenaires et clients qui se sont montrés disposés à assumer une partie de son coût. Certains clients reçoivent du PEA des services spécialisés moyennant le paiement de droits, et d'autres dépendent de l'infrastructure du PEA pour desservir leur propre clientèle. Nombre de ces partenaires et clients ont manifesté le désir d'être servis par un PEA fort, qui ait les ressources nécessaires pour développer des produits et services répondant à leurs besoins, et ce à un prix concurrentiel.

Cependant, les consultations préliminaires ont montré que la participation du PEA au marché était considérée comme un problème. Un bon nombre d'entreprises qui fournissent des services météorologiques et hydrologiques au Canada s'inquiètent de voir le PEA se livrer à des activités commerciales et veulent, naturellement, que son rôle futur soit clarifié, pour qu'elles puissent planifier leur avenir, et y investir en toute confiance.

La politique fédérale actuelle stipule que, « avant d'imposer des frais d'utilisation, le gouvernement doit déterminer si l'activité concernée représente un rôle légitime et nécessaire du gouvernement et si elle ne peut pas être assurée adéquatement par un organisme privé ou bénévole ». Elle précise que, lorsque l'on impose des frais d'utilisation, ceux-ci devraient viser « à favoriser une affectation efficiente des ressources » et être rentables pour le contribuable. Le PEA a besoin d'informations sur la façon d'atteindre un équilibre judicieux entre les responsabilités en matière de sécurité du public qui lui incombent et sa participation au marché.

On note de plus en plus, dans les secteurs privé et sans but lucratif, des possibilités de partenariats et d'alliances mutuellement profitables en matière de développement de technologies et de prestation de services. Ces alliances stratégiques permettent à un partenaire de maximiser ses forces et de minimiser ses faiblesses, et de profiter des possibilités qui se font jour. Au fil des années, Environnement Canada a bénéficié de l'engagement de nombreux organismes, tant sur le territoire national qu'à l'étranger, pour l'exécution du PEA, surtout dans le domaine scientifique.

Le gouvernement doit disposer de davantage d'information sur les besoins en matière de partenariats de ses clients, de ses partenaires et de la population canadienne. Nouer des partenariats et alliances stratégiques pourrait être une autre façon d'exécuter efficacement les programmes, services et activités scientifiques du PEA.

RÉSULTATS ATTENDUS DES CONSULTATIONS

Définition des services de base du PEA

Repérage des éventuelles ententes de partenariat

Repérage des sources de financement viables

Détermination d'un rôle adéquat sur le marché

« La cible de l'étude sur la DMPS doit être le fait qu'au Canada, la météo est un service essentiel, et non un luxe agréable. »

Contribution apportée lors des consultations préliminaires et formulée par un client actuel.

C. QUELS SONT LES MÉCANISMES QUI PERMETTRONT LE MIEUX D'EXÉCUTER CES PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES?

Contexte

Il faudra peut-être établir de nouveaux mécanismes sur le plan des pouvoirs, de la responsabilisation et de la structure organisationnelle afin de mieux définir le rôle et les responsabilités du PEA et d'améliorer sa capacité de nouer des partenariats.

Un vaste éventail d'options s'offrent pour ces nouveaux mécanismes, notamment ceux qui permettraient d'établir des coentreprises avec le secteur privé, les universités et d'autres. D'après Environnement Canada, les seules limites à l'heure actuelle sont les suivantes :

- L'entière privatisation n'est pas envisagée parce que le PEA fournit d'importants services d'intérêt public;
- le PEA continuera de relever du ministre de l'Environnement.

Possibilités de changement

On trouve des exemples pratiques de l'éventail des « mécanismes » possibles dans d'autres secteurs du gouvernement canadien. Ces cas ont été étudiés et présentent un certain nombre d'attributs à prendre en compte dans un nouveau PEA. En ce qui concerne ces exemples, voici les questions que l'on doit soulever :

- Faut-il définir officiellement le rôle et les responsabilités du PEA?
- Quels attributs ou souplesses sont les plus importants pour la future structure de prestation des activités du PEA?
- Quelles seraient les modalités des ententes de partenariat et des alliances avec le PEA, notamment les mécanismes de contribution des partenaires ou d'influence qu'ils auraient sur le PEA?

Parmi les exemples fonctionnels ou solutions de rechange au sein du gouvernement canadien, on peut mentionner le Bureau de la traduction, de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui est un *organisme de service spécial*. Cette structure offre au Bureau de la traduction une plus grande souplesse de gestion et le Bureau doit rendre compte de ses résultats. Il continue d'exercer ses activités conformément aux politiques et législations du gouvernement fédéral.

Statistique Canada et l'Agence canadienne d'évaluation environnementale sont des exemples d'*organismes ministériels régis par la loi*. Leur rôle et leurs responsabilités sont définis par une législation distincte et ils disposent d'une plus grande autonomie et de pouvoirs accrus au niveau de la prise de décisions. Ils relèvent toujours d'un ministre fédéral. Ces organismes disposent souvent de conseils consultatifs pour guider leurs programmes et orientations stratégiques.

L'Agence canadienne d'inspection des aliments est un exemple d'*organisme doté de la personnalité morale (organisme corporatif)*; elle bénéficie d'une autonomie de fonctionnement conférée par un texte législatif, mais relève entièrement du Parlement par l'entremise d'un ministre. En général, le statut de personne morale accorde certains attributs comme l'exemption de certaines politiques; la capacité de participer à d'autres ententes de financement; la capacité d'établir des filiales, de participer à des coentreprises officielles ou à conclure d'autres partenariats, et la possibilité de mettre en oeuvre des mécanismes comme un conseil d'administration.

RÉSULTATS ATTENDUS DES CONSULTATIONS

Structures appropriées de prestation de service

Conditions des ententes de partenariat et de financement;

Détermination des outils de mise en oeuvre (p. ex. : pouvoirs, souplesses)

4. RÉSUMÉ DES QUESTIONS

La présente section résume les questions soulevées plus haut. Elles sont proposées afin de favoriser le dialogue sur ces choix critiques, et seront utilisées comme guide lors des réunions de consultation qui seront tenues dans tout le pays sur ce sujet. Nous vous serions reconnaissants de les examiner et de faire connaître vos points de vue lors des consultations.

De plus, si vous jugez que d'autres points devraient être pris en considération, nous aimerions que vous fassiez parvenir vos questions ou commentaires par écrit, à l'adresse postale qui figure à la fin du présent document.

À VOTRE AVIS, QUELS SONT LES PROGRAMMES, SERVICES OU AUTRES ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES DU PEA LES PLUS IMPORTANTS POUR RÉPONDRE À VOS BESOINS FUTURS?

- Quels sont les programmes, services ou activités scientifiques du PEA les plus importants à conserver dans l'avenir?
- Quels programmes, services ou autres activités scientifiques ne justifient plus que le PEA y consacre un effort significatif?
- Comment devrait-on définir le rôle et les responsabilités (ou « mandat ») du PEA dans l'avenir?

RÉSULTATS ATTENDUS DES CONSULTATIONS

*Meilleure compréhension des besoins
Priorisation des programmes, services et activités scientifiques
Harmonisation des intérêts communs
Détermination des rôles et responsabilités*

À VOTRE AVIS, COMMENT POURRAIT-ON EXÉCUTER PLUS EFFICACEMENT CES PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES, VU LES LIMITES DU FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL?

- Quelle stratégie le PEA devrait-il adopter pour le financement de ses activités?
- Est-il souhaitable de limiter les programmes, les services et les activités scientifiques à un « ensemble de base »?
- Le PEA devrait-il élargir les partenariats et les alliances afin d'offrir une prestation plus efficace de ses services?
- Une entente de partenariat avec le PEA vous serait-elle profitable pour l'avenir?

« Jusqu'à quel point le service devrait-il tenter de générer des recettes pour essayer de moins grever les recettes fiscales, si cela implique d'être en concurrence directe avec le secteur privé de la météorologie? »

Contribution apportée lors des consultations préliminaires et formulée par un partenaire actuel.

- Comment atteindre un équilibre judicieux entre les responsabilités du PEA en matière de sécurité du public et sa participation au marché?
- Quels principes devrait-on suivre pour déterminer si le PEA doit avoir une place sur le marché et en fixer les modalités?

RÉSULTATS ATTENDUS DES CONSULTATIONS

*Définition des services de base du PEA
Détermination des ententes de partenariat potentielles
Détermination des sources de financement rentables
Établissement d'un rôle approprié sur le marché*

À VOTRE AVIS, QUELS SONT LES MÉCANISMES QUI PERMETTRONT LE MIEUX D'EXÉCUTER CES PROGRAMMES, SERVICES ET ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES?

- Est-il important que le rôle et les responsabilités du PEA soient définis officiellement (p. ex. dans un texte législatif)?
- Quels attributs ou souplesses sont les plus importants pour la nouvelle structure de prestation de services du PEA?
- Si une entente de partenariat avec le PEA vous intéresse dans l'avenir, quel contribution ou influence souhaiteriez-vous avoir auprès du PEA?

RÉSULTATS ATTENDUS DES CONSULTATIONS

*Structures appropriées de prestation de services
Conditions des ententes de partenariat et de financement
Détermination des outils de mise en oeuvre (p. ex : pouvoirs, souplesses)*



5. ANNEXE : CONTRIBUTIONS REÇUES

Partenariats

Le PEA a noué des relations diverses et complexes avec ses partenaires. Afin de faire les bons choix pour son avenir, il doit comprendre parfaitement les besoins actuels et éventuels des partenaires actuels et futurs. Dans le document de discussion initial, nous vous avons demandé comment le PEA pourrait assurer l'établissement continu de partenariats efficaces avec les gouvernements provinciaux, les compagnies météorologiques du secteur privé et les organisations scientifiques internationales. Vos réponses ont révélé un besoin de partenariats suivis ou renforcés avec le PEA.

« Il est important d'assurer les entreprises privées que les partenariats avec le PEA seront mutuellement profitables. Je crois que cela peut se faire en garantissant une stabilité et une continuité dans la politique du PEA et en faisant en sorte que le PEA ne se serve pas des partenariats pour acquérir le savoir-faire du secteur privé afin de le concurrencer. »

— Partenaire et client actuel.

« Actuellement, plusieurs consultants et institutions universitaires recueillent indépendamment des données atmosphériques. Sans la participation directe du PEA, il y aurait peu de contrôle sur la qualité des données, qui sont souvent utilisées pour une seule tâche pour ensuite être rejetées. Une plus grande coopération permettrait de mettre sur pied un programme plus économique de collecte des données pour le PEA ainsi qu'une banque plus vaste de données de meilleure qualité. »

— Employé

« D'après notre expérience, le PEA a toujours été très dynamique dans la recherche de contrats privés (demande de proposition à l'extérieur du gouvernement), utilisant les deniers publics pour nous concurrencer, et non pour former des partenariats. À titre d'entreprise privée, nous ne pouvons pas soumissionner pour les programmes financés à même les taxes du gouvernement, mais le gouvernement peut soumissionner pour les appels d'offres privés, et mes impôts couvrent les pertes. »

— Partenaire potentiel, concurrent

« Pour établir des partenariats efficaces, il est important de clairement définir les rôles et responsabilités. Deuxièmement, il faut dépasser le stade de la consultation et établir un consensus entre les divers partenaires. La prise de décisions conjointes, basée sur ce consensus, est essentielle à un partenariat efficace. »

— Partenaire et client actuel

« La question de l'élaboration de partenariats efficaces est particulièrement importante pour moi. En tant qu'exploitant à contrat d'une station d'observation, je me considère comme un partenaire du programme de services météorologiques d'Environnement Canada. »

Partenaire actuel

Mandat

Les questions portant sur le mandat du PEA ont été clairement définies lors des consultations préliminaires. Dans le document des discussions initiales, nous avons demandé si le PEA avait besoin d'un mandat légitime et clair régi par la loi. Vos réponses à cette question ont reflété une certaine surprise devant le fait que le PEA n'ait pas déjà un mandat clair et qu'il désire en établir un et le communiquer à tous. Les commentaires ont indiqué que le PEA devrait réexaminer son rôle sur le marché et trouver un équilibre entre ses services liés au bien du public et sa participation aux activités commerciales. Les commentaires ont également suggéré que le PEA devrait clarifier son rôle dans la recherche atmosphérique et les prévisions environnementales au sens plus large, et qu'il devait constituer la voix officielle des prévisions, avertissements et prédictions météorologiques au Canada.

« Je ne crois pas qu'une loi soit nécessaire. C'est dont nous avons besoin, c'est de PE ou d'accords efficaces, appuyés par la direction et administrés au cas par cas et par région. »

— Administration municipale

« Le PEA a-t-il besoin d'un mandat régi par la loi? Oui. Si le PEA avait un rôle clarifié, cela aiderait grandement le secteur privé. »

— Partenaire et concurrent actuel

« Le Canada a besoin d'un service qui soit responsable de tous les dossiers gouvernementaux portant sur les sciences atmosphériques, des observations à la recherche, au traitement des données et à la prestation des services. »

— Client actuel

« [Le] PEA n'a pas besoin d'un mandat régi par la loi. Ce qu'il faut, c'est un engagement à fournir les lois et règlements nécessaires pour respecter les engagements internationaux vis-à-vis de la communauté environnementale. »

— Employé

« Je suis surpris de voir que ce n'est pas déjà le cas, étant donné qu'il s'agit d'un service essentiel. Son mandat devrait absolument être régi par la loi. »

— Client actuel

« J'ai l'impression que le financement a été réduit à un point tel que les préoccupations relatives à la sécurité du public ne sont qu'un vœu pieux. S'il y avait une loi, et une structure organisée pour financer le service, je crois que les Canadiens seraient plus en sécurité. »

— Client actuel



Rôle sur le marché

La question du rôle du PEA sur le marché est clairement la plus litigieuse entourant l'avenir du PEA. Le PEA fournit actuellement, en régime de recouvrement des coûts, des données météorologiques, hydrométriques et autres données environnementales connexes, de l'information et des résultats de modèles à de nombreux organismes et entreprises privés. Nous voulions savoir quel est le rôle approprié du PEA sur le marché. On nous a dit très clairement qu'il faut faire une distinction entre des services d'intérêt public et des services commerciaux. Le PEA doit également définir son rôle en ce qui a trait aux services commerciaux.

« L'activité commerciale est essentielle. Retirez les 60 millions de dollars de revenus et le programme public disparaît. »

— Réponse d'un employé

« Le passage du PEA aux activités commerciales a eu des effets beaucoup plus négatifs que positifs - de nombreux conflits d'intérêt flagrants, un piètre service à la clientèle, des employés du PEA parfois hostiles et sur la défensive « protégeant leur territoire », un degré réduit de consultation professionnelle entre des homologues des secteurs privé et public, et baisse de la qualité des données météorologiques à des coûts accrus. »

— Client et concurrent actuel ou concurrent potentiel

« Parce que vous avez déjà démontré que vous êtes prêts à [concurrencer le secteur privé], votre position a un impact négatif sur la santé et la croissance future de l'industrie de l'information et de la technologie environnementales au Canada, qui est en grande partie constituée de petites et moyennes entreprises. »

— Client actuel

« Les services commerciaux peuvent être couronnés de succès, mais ils doivent être bien organisés, munis d'une grille tarifaire adéquate et pouvoir fonctionner comme une vraie entreprise. D'abord, établissez-en le mandat précis. J'en ai plus qu'assez de devoir donner des réponses vagues quand on me demande pourquoi le gouvernement s'aventure dans l'entreprise privée. Toute entreprise qui est toujours scrutée à la loupe et qui doit constamment agir selon les bons vouloirs des politiciens n'a aucune chance de succès. »

— Employé

« La réponse à cette question influe directement sur l'avenir de [notre organisation] ainsi que sur l'avenir du secteur privé de la météorologie au Canada. »

Partenaire et client actuel



Le rôle du PEA dans la recherche atmosphérique

Le PEA fournit aux Canadiens et à leurs gouvernements de l'information scientifique ainsi que des renseignements et conseils sur les états passés, présents et futurs de l'atmosphère et des environnements qui lui sont associés, et offre divers produits et services d'ordre scientifique à toutes les régions du pays. L'intégrité de la recherche scientifique effectuée par le PEA est essentielle à l'établissement de l'ordre de priorité des politiques d'Environnement Canada et d'autres ministères et services des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Nous avons demandé quel rôle le PEA devrait jouer dans la recherche atmosphérique. Dans la plupart des réponses que nous avons reçues, on estimait nécessaire que le PEA continue de jouer un rôle en recherche.

« Le PEA doit jouer un rôle de premier plan dans le domaine de la recherche atmosphérique. Les services du PEA devraient se charger de la recherche appliquée et laisser la recherche fondamentale aux établissements universitaires et aux organismes subventionnaires appropriés. Sans recherche appliquée, le PEA ne peut progresser ni offrir des services de consultation et de prévision de qualité à ses clients de l'interne et de l'externe. »

— Employé

« Essentiellement, il s'agit de savoir si le Canada souhaite que sa politique et ses services en matière d'environnement soient fondés sur des données scientifiques ou uniquement sur des enjeux politiques. Dans les choix arrêtés au cours de l'Examen des programmes et auparavant, la dimension scientifique a vraiment été négligée. La question est de savoir jusqu'à quel point on peut laisser un programme scientifique se détériorer sans qu'il en perde toute utilité ? ».

— Partenaire potentiel

« Bien souvent, les universités ne sont pas en mesure de se doter de l'infrastructure qui leur serait nécessaire pour faire de la recherche atmosphérique par elles-mêmes. La possibilité de travailler en partenariat avec les équipes du PEA a été un facteur de réussite dans bon nombre des projets de recherche réalisés dans les établissements universitaires canadiens, et il est impératif que cette formule soit maintenue pour que nous puissions former la relève. »

— Universitaire

« Le PEA fait peu de recherche de haut calibre. Par comparaison aux chercheurs universitaires, les scientifiques du PEA ne publient guère dans les revues spécialisées. Par conséquent, la plus grande partie des fonds consacrés à la recherche devraient être attribués aux universités. Le PEA ne devrait être présent que dans les projets de recherche nationaux ou internationaux et, même là, il devrait s'occuper de l'organisation des activités et laisser à d'autres la recherche fondamentale. »

— Universitaire

Cadre organisationnel

Si le PEA se voit confier un nouveau mandat et si il applique une approche améliorée au travail de collaboration avec ses clients et ses partenaires, il pourrait être nécessaire de modifier ses pouvoirs et ses obligations, ce qui entraînerait des changements dans l'organisation telle qu'elle existe actuellement, voire une réorganisation complète. Nous vous avons demandé quel serait le cadre organisationnel le plus approprié au PEA.

« Comme dans toutes les organisations gouvernementales, les cadres sont très nombreux au PEA. Vu les coupures effectuées chez les employés salariés, c'est-à-dire chez ceux qui font véritablement le travail, pourquoi garde-t-on un personnel cadre aussi nombreux? Une organisation où l'on trouve des chefs n'ayant que trois employés sous leur supervision gaspille l'argent des contribuables. Le personnel cadre devrait être réduit de moitié, et l'argent ainsi économisé devrait servir à embaucher du personnel pour les niveaux les plus bas, où se fait véritablement le travail. En somme, il faut retrouver une structure fournissant un service public. »

— Universitaire

« Il semble que le facteur coût soit le principal moteur du changement. La transformation radicale d'un service météorologique national en programmes régionaux a affaibli l'organisation en la morcelant, ce qui a donné lieu à des dédoublements de services et favorisé les guerres de clochers. L'allégement de la lourde structure d'encadrement permettrait d'améliorer l'efficacité de l'organisation et de tirer le maximum des fonds publics qui y sont consacrés. »

— Employé

« La restructuration et la mise en place d'une nouvelle organisation exigent énormément : il faut voir loin, être capable de souplesse et de patience, et pouvoir compter sur l'appui de toutes les parties concernées. »

— Partenaire et client

« À mon avis, les applications des données météorologiques et climatiques sont d'une diversité et d'une importance telles qu'il revient au gouvernement de fournir les services météorologiques. »

— Employé à la retraite

« J'ai la profonde conviction que le gouvernement du Canada se doit de garder et de soutenir une solide organisation fédérale en sciences de l'atmosphère et de veiller à la protection de l'intérêt public national. L'air et l'eau sont des richesses naturelles qui ne connaissent pas de frontières. Il nous faut donc une organisation nationale à même de traiter la question dans son ensemble et d'interagir avec les milieux internationaux. »

— Client

« Que le PEA demeure ou non à Environnement Canada, il faudra revoir sa structure pour constituer une organisation où chacun comprend clairement son rôle et ses obligations. »

Partenaire et client

Attirer et garder un personnel compétent

Nous vous avons demandé comment le PEA peut continuer d'attirer et de garder à son service le personnel compétent dont il a besoin. Les réponses que nous avons reçues étaient quasi unanimes, car, tant à l'interne qu'à l'externe, on estime qu'il s'agit là d'un problème important qui devrait être résolu. Tous les groupes, aussi bien le personnel, que les clients et les partenaires du PEA, ont été clairs : l'avenir de l'organisation sera durable dans la mesure où l'on consentira un investissement renouvelé pour les ressources humaines et pour la technologie.

« Je suis convaincu que le PEA perd déjà des compétences précieuses et j'en suis très inquiet. »

— Ancien employé devenu client

« Au Canada, les services météorologiques sont rétrogrades et, à vrai dire, je n'y vois aucun avenir pour les météorologues qui veulent offrir des prévisions de qualité aux Canadiens. Cette organisation a subi des coupures extrêmes; on peut se demander si la réorganisation des régions par domaines de spécialité est le moyen de remédier à la pénurie de personnel. »

— Employé

« On a oublié qu'il se fait au front un travail important. Le moral est au plus bas. Pour « optimiser la qualité du service », on ne peut se contenter de donner aux météorologues les outils dont ils ont besoin pour faire leur travail, il faut aussi leur accorder le temps nécessaire pour analyser et évaluer les données et pour produire les prévisions. Nous produisons de plus en plus, mais avec de moins en moins de ressources. »

— Employé

« Pour que le PEA puisse compter sur les services d'un personnel compétent et (ou) mettre sur pied une nouvelle organisation qui saura intéresser durablement les éléments les meilleurs et les plus talentueux, tous devront mettre la main à la pâte. Ce serait déjà un pas dans la bonne direction que de prendre conscience que chacun des employés du PEA joue un rôle de premier plan dans la prestation de services essentiels, dont l'importance ne cessera de croître pour les Canadiens. Vous ne l'ignorez sûrement pas, il est beaucoup plus important de voir la valeur de son travail reconnue, que de recevoir une augmentation de salaire ou de nouveaux avantages sociaux. Valoriser la fierté d'avoir bien fait son travail, la confiance et le dynamisme dans l'organisation, voilà un moyen parmi des douzaines d'autres aussi bien connus, mais également peu pratiqués, de s'assurer des ressources créatives et loyales, ce que la bureaucratie ne pourra jamais faire. »

— Partenaire et client

6. LA LOGISTIQUE DES CONSULTATIONS

Processus

Les rencontres commenceront en avril et dureront jusqu'en mai à divers endroits du pays. L'objectif premier de ces consultations et la raison d'être de l'exhaustivité du processus sont de recueillir le plus possible d'opinions, de commentaires, de réactions et de contributions en général de la part des particuliers et des organismes qui sont concernés par l'avenir du PEA.

Des consultants assisteront Environnement Canada, en animant ces réunions. Les représentants d'Environnement Canada pourront ainsi se consacrer pleinement à écouter les participants et à dialoguer avec eux.

On tiendra deux types de réunions externe:

- des ateliers d'une journée complète avec les particuliers et organismes intéressés; et
- des rencontres avec les représentants des gouvernements provinciaux et territoriaux.

Il y aura également des rencontres avec les groupes d'intérêt interne au gouvernement fédéral (comme d'autres fonctionnaires fédéraux, des employés d'Environnement Canada et des représentants syndicaux). Le lieu et la date de ces rencontres seront communiqués aux groupes en question par les voies internes habituelles.

L'ordre du jour et le déroulement des rencontres externes seront établis dans une optique de collecte de réponses aux questions présentées à la section 4.0. On demande donc aux participants, en préparation de ces réunions, de revoir le présent document et d'étudier les questions soulevées.

Logistique

On trouvera ci-dessous la date et le lieu des rencontres externes. Les organismes sont priés de limiter leur participation à un maximum de trois représentants. Tous ceux qui prévoient assister aux réunions doivent s'inscrire au plus tard deux semaines avant la réunion à laquelle ils désirent participer. Le formulaire d'inscription est à la dernière page du présent document. On peut le renvoyer par courrier électronique ou télécopieur à :

Shauna Hayes
Price Waterhouse
Tél. : 613-238-8200
Fax : 613- 238-4798
Courrier électronique :
Shauna.Hayes@canada.notes.pw.com

L'objectif premier de ces consultations et la raison d'être de l'exhaustivité du processus sont de recueillir le plus possible d'opinions, de commentaires, de réactions et de contributions en général de la part des particuliers et des organismes qui sont concernés par l'avenir du PEA.

DATES ET LIEUX DE RÉUNION CONFIRMÉS

Lieu	Type de rencontre	Date
Fredericton (N.-B.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	14 avril
Fredericton (N.-B.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	15 avril
Halifax (N.-É.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	16 avril
Halifax (N.-É.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	17 avril
Edmonton (Alb.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	20 avril
Yellowknife (T.N.-O.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement du territoire	21 avril
Yellowknife (T.N.-O.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	22 avril
Calgary (Alb.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	24 avril
Victoria (C.-B.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	27 avril
Vancouver (C.-B.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	28 avril
Whitehorse (Yn)	Rencontre avec les représentants du gouvernement du territoire	30 avril
Whitehorse (Yn)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	1 ^{er} mai
Québec (Qc)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	5 mai
Montréal (Qc)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	7 mai
Regina (Sask.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	5 mai
Regina (Sask.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	6 mai
Winnipeg (Man.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	7 mai
Winnipeg (Man.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	8 mai
Charlottetown (Î.-P.-É.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	11 mai
St. John's (T.-N.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	13 mai
St. John's (T.-N.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	14 mai
Toronto (Ont.)	Rencontre avec les représentants du gouvernement de la province	19 mai
Toronto (Ont.)	Atelier d'une journée avec les particuliers et organismes intéressés	20 mai
Ottawa (Ont.)	Rencontre avec tous les représentants des services hydrologiques des provinces	26 mai

Renseignements supplémentaires

Pour les personnes qui seraient désireuses de consulter les études de fond et d'autres informations sur le PEA et l'exercice de renouvellement, des renseignements sur les études terminées à ce jour sont accessibles sur le site Web d'Environnement Canada : <http://www.tor.ec.gc.ca/asd-dmps/>

On peut aussi obtenir copie des documents en question auprès de :

M^{me} Joanne Lancaster
Environnement Canada
Tél. : 819-994-4292
Courrier électronique : joanne.lancaster@ec.gc.ca

**RENOUVELLEMENT DU PROGRAMME DE
L'ENVIRONNEMENT ATMOSPHÉRIQUE
D'ENVIRONNEMENT CANADA**
Orientations pour l'avenir

Formulaire d'inscription aux réunions :

Nom : _____

Titre : _____

Organisme : _____

Adresse : _____

Tél. : _____

Fax : _____

Courriel : _____

Rencontre à laquelle j'assisterai (Cocher une des deux) : _____ rencontre avec les
représentants du gouvernement de la province ou atelier d'une journée avec les
particuliers et les organismes intéressés _____

Date de la rencontre : _____

Lieu (ville) de la réunion : _____

Point le plus important dont je veux parler : _____

Renvoyer par fax ou courrier électronique deux semaines avant la rencontre à :

Shauna Hayes
Price Waterhouse
Tél. : 613-238-8200
Fax : 613- 238-4798
Courrier électronique :
Shauna.Hayes@canada.notes.pw.com